

NOTA TÉCNICA GEAUC SEI N.º 3/2024

ASSUNTO: Autoavaliação de Controles Internos na Sureg/MG

1. INTRODUÇÃO

A presente Nota Técnica entrega os resultados da consultoria prevista no Plano Anual de Atividades da Auditoria Interna/2024 (Paint) (32477405), tendo como foco sensibilizar os agentes envolvidos na autoavaliação de controles internos relacionados ao processo de Contratações, no âmbito da Superintendência Regional de Minas Gerais (Sureg/MG).

1.1 Origem da Demanda

A consultoria foi solicitada pela Sureg/MG, por meio do Ofício Interno Sureg/MG n.º 95/2023, nos termos do inciso I do art. 49 da Lei nº 14.129, de 29 de março de 2021. O objetivo foi capacitar os empregados da Sureg/MG, mediante um processo de sensibilização sobre a importância da gestão de riscos, controles internos e governança corporativa, conforme deliberado pela Comissão de Coordenação de Controle Interno, regulamentada pela Portaria CGU nº 1.944, de 19 de junho de 2019.

Foi requisitada a aplicação da técnica de Autoavaliação de Controles Internos (CSA), conforme o subitem 9.1.1 do Acórdão nº 1.611/2022-TCU-Plenário (TC-014.328/2021-6). A aquiescência do Conselho de Administração foi registrada durante sua 12ª Reunião Ordinária, realizada em 15 de dezembro de 2023, quando o PAINT 2024 foi aprovado.

1.2 Autoavaliação de Controles Internos

A Oficina de Autoavaliação de Controles Internos, constitui-se em uma dinâmica de trabalho na qual os participantes, com o suporte do auditor interno governamental, fazem uma reflexão sobre o ambiente de controle da área auditada, por meio da identificação dos principais controles internos do macroprocesso analisado, utilizando abordagens técnicas e intuitivas.

É importante destacar que a avaliação é realizada pelos próprios executores do processo, com a auditoria interna atuando apenas como facilitadora, em conformidade com a metodologia adotada.

A oficina relatada na presente Nota Técnica foi baseada no “Manual de Autoavaliação de Controles Internos do Ministério da Defesa”, que define a ACI (Avaliação de Controles Internos) como uma metodologia voltada para a autoavaliação da adequação e eficácia dos controles internos, com foco no gerenciamento de riscos. O objetivo é proporcionar uma garantia razoável de que os objetivos organizacionais (institucionais, estratégicos e operacionais) serão atingidos.

O relatório de consultoria da Controladoria-Geral da União (CGU) sobre processos do Instituto Nacional de Seguro Social (INSS) também foi uma referência valiosa para a realização deste trabalho, por seu foco em agregar valor à governança e gestão de riscos.

1.3 Objetivo do Trabalho

O principal objetivo foi auxiliar os empregados da Sureg/MG na identificação dos controles internos do processo de Contratação de bens e serviços, previamente selecionado pela regional como objeto da Oficina. Esta teve como foco a sensibilização dos participantes quanto à gestão de riscos, controles internos e governança corporativa.

A aplicação da técnica de autoavaliação na Sureg/MG também funcionou como um projeto-piloto para a Unidade de Auditoria Interna, fornecendo insumos para ajustes na metodologia e preparação de um futuro manual sobre a técnica de autoavaliação, que deverá ser utilizado na Conab.

1.4 Data e Local de Realização dos Trabalhos

A oficina ocorreu entre os dias 2 e 5 de setembro de 2024, em conformidade com o Termo de Compromisso para Prestação de Serviço de Consultoria (37164004), firmado entre a Auditoria Interna e a Sureg/MG, que estabeleceu as condições e premissas básicas para a execução deste trabalho de auditoria.

2. METODOLOGIA UTILIZADA**2.1. Dinâmica da Oficina**

A oficina foi realizada em um ambiente reservado na Sureg/MG, conforme o planejamento, envolvendo os empregados da regional que atuam na execução do processo selecionado. A coordenação e facilitação ficaram a cargo da equipe de auditoria. As ferramentas utilizadas incluíram apresentações dos conceitos gerais e por etapas da metodologia, o Canvas para escrita e exposição das informações solicitadas e uma planilha eletrônica para compilar e exibir os dados levantados em tempo real, por meio de *datashow*.

Os trabalhos foram distribuídos ao longo de três dias, seguindo as etapas descritas a seguir:

Quadro 1. Cronograma da Oficina

Etapas	Descrição
1. Identificação dos controles	Mapeamento detalhado das atividades de controle dentro do processo avaliado.
2. Classificação dos Controles	Classificação dos controles como preventivos, detectivos e atenuadores, com base na sua natureza e função. Ainda, classificação quanto ao grau de automação (manual ou automatizado).
3. Avaliação dos controles	Os controles identificados são avaliados quanto à sua eficácia e nível de confiança (inexistente, fraco, mediano, satisfatório e forte).
4. Resposta ao Controle	Análise e discussão acerca dos controles identificados e avaliados, visando formar opinião sobre o controle em relação ao processo (formalização; supressão; aperfeiçoamento; manutenção e divulgação).

Elaboração: Geauc/Audin

2.2. Escopo Analisado

Conforme mencionado, o processo escolhido para a autoavaliação de controles foi o de Contratação de Bens e Serviços. Este processo é particularmente complexo e extenso, em face da sua vinculação ao Regulamento de Licitações e Contratos da Conab (RLC) (NOC 10.901), composto por 607 artigos distribuídos em 296 páginas e, ainda, demais legislações.

Dado o vasto escopo e a ausência de restrições por parte da equipe de auditoria, a equipe da Sureg/MG focou a análise nos controles referentes à fase de planejamento da contratação, preparação do edital e termo de referência e abertura do processo licitatório. Portanto, é importante destacar que os controles identificados refletem esse recorte específico, não cobrindo, por conseguinte, todo o processo de contratação.

Além disso, devido à extensão do escopo e ao tempo disponível para a oficina, os controles identificados foram genéricos e com alto nível de abstração, o que pode ter ocasionado a omissão de controles importantes. Um exemplo desse nível elevado de abstração é o controle "Lista de Verificação do RLC", que contempla, inclusive, um rol de outros controles embutidos.

3. RESULTADOS DA OFICINA

Durante a oficina foi solicitado aos participantes que relacionassem os controles aplicados nas atividades de contratação, tendo sido listados, inicialmente dezenove controles, todos focados na fase de preparação do processo licitatório. Em um segundo momento, mais três controles foram acrescentados, envolvendo atividades realizadas após a contratação.

Os controles foram analisados e classificados de acordo com as categorias descritas no Anexo I, dessa Nota Técnica.

O quadro 2 apresenta os resultados alcançados durante a oficina.

Quadro 2. Controles identificados

Ordem	Controle Identificado	Tipo	Execução	Confiabilidade	Resposta ao Controle
1	Lista de Verificação do RLC- Área Demandante	Preventivo	Automático	Mediano	Aperfeiçoar
2	Lista de Verificação do RLC- Jurídico	Detectivo	Automático	Satisfatório	Manter
3	Lista de Verificação do RLC- Administrador (TR + Edital + Contrato)	Detectivo	Automático	Mediano	Aperfeiçoar
4	Pesquisa de preços	Preventivo	Automático	Fraco	Aperfeiçoar
5	Mapa comparativo de proposta da contratação (preço de referência)	Detectivo	Automático	Mediano	Aperfeiçoar
6	Menor preço da pesquisa para contratação (previsão orçamentária)	Preventivo	Automático	Fraco	Suprimir
7	Aperfeiçoamento de treinamento de pessoa para licitações	Preventivo	Manual	Inexistente	Aperfeiçoar
8	Análise de perfil para indicação de pessoal para licitação	Preventivo	Manual	Fraco	Aperfeiçoar
9	Autorização segregada de transações	Preventivo	Manual	Mediano	Aperfeiçoar
10	Planilha própria-acompanhamento da instrução processual	Preventivo	Automático	Satisfatório	Divulgar
11	Planilha de controle de processos	Detectivo	Automático	Satisfatório	Aperfeiçoar
12	Verificação de certidões de regularidade	Detectivo	Automático	Mediano	Aperfeiçoar
13	Padronização do processo de contratação da Sureg-MG	Preventivo	Manual	Fraco	Aperfeiçoar
14	Matriz de riscos	Preventivo	Automático	Fraco	Aperfeiçoar
15	Ato formal para aprovação de contratação	Preventivo	Manual	Inexistente	Aperfeiçoar
16	Adjudicação, homologação por dispensa eletrônica no Comprasnet	Preventivo	Automático	Inexistente	Aperfeiçoar
17	Monitoramento de decisões (pela Prore)	Detectivo	Manual	Satisfatório	Manter
18	Verificação da pertinência da nota de demanda (DOD)	Detectivo	Manual	Mediano	Aperfeiçoar
19	Oitiva dos participantes da licitação (ampla defesa e contraditório)	Atenuador	Manual	Satisfatório	Manter
20	Ateste de Notas Fiscais (conformidade com prazo, especificações da contratação)	Detectivo	Manual	Forte	Manter
21	Pós contratação – Fiscalização técnica e funcional do contrato	Atenuador	Manual	Forte	Manter
22	Aplicação de penalidades previstas em contrato	Preventivo	Manual	Satisfatório	Manter
23	Ato formal de designação da equipe de planejamento	Preventivo	Manual	Inexistente	Suprimir

Elaboração: Geauc/Audin a partir dos resultados da Oficina.

3.1. Perfil dos Controles

Com base nos critérios de classificação e avaliação adotados, e considerando-se o recorte feito pela equipe da Sureg/MG, os principais aspectos observados foram:

a) **Classificação dos Controles:** A maioria dos controles identificados foi classificada como preventivos (52%), seguida pelos controles detectivos (39%). Enquanto 9% dos controles foram considerados atenuadores. Essa segmentação reflete a concentração dos controles nas fases iniciais do processo licitatório, conforme já discutido no item 2.2. Vale ressaltar que essa divisão não pode ser considerada conclusiva, dada a limitação do escopo abordado.

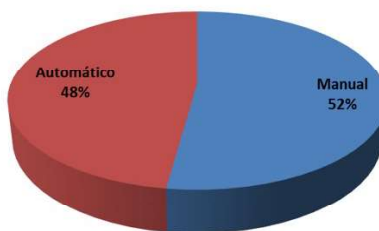
b) **Avaliação de Confiabilidade:** No que tange à confiabilidade dos controles, a equipe da Sureg/MG classificou-os, em sua maioria, como satisfatório (26%) ou mediano (26%), com 22% sendo considerados fracos. Mais da metade das avaliações (52%) situaram-se entre mediano e satisfatório. Entretanto, quase metade dos controles (48%) são executados manualmente, sem o uso de ferramentas tecnológicas. A equipe de Auditoria avalia que essa percepção pode ser otimista, dado o relato de anomalias apontadas tanto pela Sureg/MG quanto àquelas identificadas pela equipe de auditoria, conforme será apresentado no item 3.2.

c) **Resposta ao Controle:** Em relação à resposta ao controle, a Sureg/MG apontou que 61% dos controles necessitam ser aperfeiçoados, enquanto 26% devem ser mantidos como estão. Além disso, 9% dos controles foram considerados dispensáveis e sugeridos para supressão. Para cada controle que requeria alguma providência, a equipe da Sureg/MG sugeriu melhorias, conforme exposto no quadro 3.

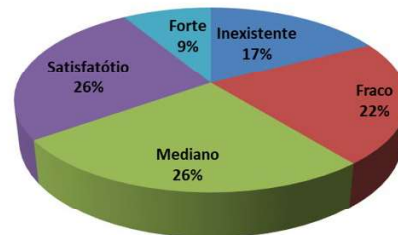
Quanto ao tipo



Quanto ao Modo de Execução



Quanto à Confiabilidade



3.2. Análise e considerações gerais sobre os resultados

Durante a oficina de autoavaliação de controles internos, diversos aspectos importantes foram observados, destacando não somente pontos de melhoria apontados pela Sureg/MG, como também considerações da equipe de auditoria.

3.2.1. Sugestões de Melhorias da Sureg/MG

O quadro 3 apresenta os controles internos identificados no processo de contratação da Sureg/MG, cuja avaliação resultou em sugestões de melhorias específicas para cada um. A análise vai desde a necessidade de aprimorar listas de verificação e planilhas de acompanhamento até a eliminação de controles redundantes, como no caso da pesquisa de menor preço.

Quadro 3 - Controles identificados e as melhorias sugeridas

Id	Controle Identificado	Resposta ao Controle	Melhorias Sugeridas
1	LISTA DE VERIFICAÇÃO DO RLC -Área Demandante	Aperfeiçoar	A lista não foi desenhada para contratação direta. Inserir nesta os requisitos próprios e específicos contratação direta e atualizá-la com o SEI, no aspecto da numeração das páginas, por exemplo.
3	LISTA DE VERIFICAÇÃO DO RLC – Administrador (TR + Edital + contrato)	Aperfeiçoar	Idem a justificativa da área demandante, retirar o que é vinculado ao termo de referência, pois é redundante.
4	Pesquisa de preço	Aperfeiçoar	Simplificar formulário para coleta local. Não priorizar a pesquisa realizada pelo painel e favorecer a pesquisa via internet. Ampliar prazo de validade da pesquisa para, pelo menos, 1 ano.
5	Mapa comparativo de propostas da contratação (preço de referência)	Aperfeiçoar	Substituir o arquivo Word do Sei por uma planilha eletrônica, permitindo assim manipulações com calma evitando erros de transcrição.
6	Menor preço da pesquisa para contratação (previsão orçamentária)	Suprimir	Esta segunda pesquisa de preço não produz valores diferentes da primeira pesquisa, em regra. O controle é redundante.
7	Aperfeiçoamento de Treinamento de pessoal para licitações	Aperfeiçoar	Promover treinamentos sobre contratações voltadas para a realidade da Sureg.
8	Análise de perfil para indicação de pessoal para licitação	Aperfeiçoar	Melhorar a capacitação, identificação de perfis adequados e com disponibilidade, banco de talentos.
9	Autorização segregada de transações	Aperfeiçoar	Para fazer face ao problema da disponibilidade de pessoal para a segregação: melhorar a capacitação, identificação de perfis adequados e com disponibilidade, formar banco de talentos.
10	Planilha própria- acompanhamento da instrução processual	Divulgar	Trata-se de planilhas específicas para cada tipo de contratação/produto (cerca de 12 modelos). Foi considerada satisfatória levando em conta este escopo. Inicialmente, divulgar internamente. Posteriormente, divulgar externamente com outras regional, tentando socializar a boa prática. Inicialmente, divulgar internamente. Posteriormente, divulgar externamente com outras regional, tentando socializar a boa prática.
11	Planilha de controle de processos	Aperfeiçoar	Unificar planilhas e implementar módulo de divulgação e acompanhamento das informações dos processos por meio, por exemplo, de um dashboard.
12	Verificação de certidões de regularidade	Aperfeiçoar	Implementar <i>check-list</i> das certidões requeridas de acordo com a modalidade da contratação. Posteriormente, verificar a conveniência de incluí-lo no RLC.
13	Padronização do processo de contratação na Sureg-MG	Aperfeiçoar	Realizar uma revisão do processo de contratação, com a utilização do RLC de forma adequada às necessidades específicas da regional, com a definição das competências, promovendo a unificação das planilhas, num primeiro momento.
14	Matriz de riscos	Aperfeiçoar	Realização de treinamentos específicos voltados para a elaboração da matriz de riscos, considerando a realidade da Sureg-MG e enfatizando a importância da matriz.
15	Ato formal para aprovação de contratação	Aperfeiçoar	O controle considerado Inexistente, pela Sureg/MG. Trata-se, na verdade, de vários atos (idoneidade e vinda: aprovar a contratação, a depender da fase, formalidade excessiva e centralização. O controle não corresponde ao objetivo e atrasa o processo. A revisão deste controle deve ser vista no contexto da revisão do processo de contratação, com ênfase nas delegações de competências e autoridade.
16	Adjudicação, homologação por dispensa eletrônica no comprasnet	Aperfeiçoar	Promover a adequada segregação de funções (adjudicação/homologação). Este controle deve ser revisado conjuntamente com o controle 9, cabendo as mesmas observações feitas para este controle.
18	Verificação da pertinência da nota de demanda (DOD)	Aperfeiçoar	Melhorar a precisão das informações do DOD por meio de treinamento e orientações da área demandante que preenche o DOD. Utilização de modelos de DOD já existentes e adequados.
23	Ato formal de designação da equipe de planejamento	Suprimir	A supressão se refere a formalidade do ato de designação. A formalização poderia ser por despacho e ato do Superintendente. Avaliar a possibilidade de delegação desta competência.

Nota: A lista de verificação – Do Administrador refere-se ao Anexo IX – Minuta de Lista de Verificações do Edital e Contrato RLC

Importante mencionar que, com base em toda a análise realizada e nas sugestões propostas pela equipe da Sureg/MG, foram elaborados Planos de Ação, que podem ser consultados no Anexo II – Planos de Ação deste documento. Os planos contemplam as medidas necessárias para a implementação das melhorias e a otimização dos controles internos do processo de contratação.

Importante ressaltar que as sugestões contidas nos planos de ação, que incluem as medidas necessárias para a implementação das melhorias e a otimização dos controles internos do processo de contratação, foram apresentadas com base na análise realizada pela Sureg/MG. Ressalta-se que essas propostas refletem exclusivamente a avaliação dessa unidade, sem qualquer juízo de valor por parte da Audin.

3.2.2. Aspectos Importantes Observados

A análise dos controles internos permitiu uma visão dos pontos críticos que afetam a eficiência e a confiabilidade do processo. Esses resultados foram organizados em cinco áreas principais, que englobam desde a necessidade de um redesenho do processo até questões culturais relacionadas à abordagem de controles. A seguir, cada uma dessas áreas será detalhada, destacando os principais desafios e oportunidades de aperfeiçoamento identificados durante a avaliação.

3.2.2.1. Oportunidade de Redesenho do Processo de Contratação

O processo de contratação da Sureg/MG revelou-se amplamente dependente de planilhas individuais desenvolvidas por diferentes áreas, o que fragmenta o controle e dificulta uma visão integrada do processo. A ausência de um sistema unificado de gestão das informações faz com que cada área atue de forma isolada, gerando retrabalhos e dificultando a comunicação eficiente. A oportunidade de redesenho do processo envolve a adoção de um fluxo de trabalho mais centralizado, que permita um maior compartilhamento de informações e a padronização dos controles. O uso de ferramentas automatizadas pode também facilitar o acompanhamento de todas as fases do processo, reduzindo o risco de falhas e garantindo maior transparência.

3.2.2.2. Foco Excessivo em Cumprimento Burocrático

Um dos principais pontos observados durante a oficina foi a predominância de um foco na burocracia em detrimento de uma visão crítica sobre a eficácia dos controles e a busca por melhorias no processo. A equipe da Sureg/MG demonstrou uma preocupação excessiva em atender às exigências formais, como o preenchimento correto de documentos e o cumprimento de prazos. Embora o cumprimento da norma seja mandatório e não seja objeto de questionamento, é necessária uma reflexão mais profunda sobre “se” e “como” esses controles poderiam ajudar a alcançar os objetivos estratégicos da organização ou mitigar riscos operacionais.

Nesse diapasão, vejamos o que diz a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE).

“Se a inovação governamental é realmente impedida por restrições desnecessárias, é importante entender melhor como, por que, e em que medida isso acontece, e descobrir o que pode ser feito a respeito.” (OCDE (2017). *Fostering Innovation in the Public Sector*. OECD Publishing, Paris)

“A abordagem, focada na construção de capacidade para resolver problemas sociais, é mais promissora do que uma abordagem orientada para obstáculos negativos, focada em regras e procedimentos.” (OCDE (2017). *Fostering Innovation in the Public Sector*. OECD Publishing, Paris)

Essa preocupação excessiva em atender às exigências formais se reflete na natureza dos controles levantados, que tendem a abordar questões processuais e administrativas, sem grande ênfase nos riscos-chave relacionados à contratação de bens e serviços. Há uma necessidade de fomentar uma cultura que veja os controles internos como ferramentas de gestão, mais do que como simples barreiras para atender à conformidade regulatória.

Nesse sentido, a OCDE destaca:

“[...] recomendações comuns de políticas derivadas disso incluem controles e sanções, bem como a redução da discricionariedade dos tomadores de decisão a fim de diminuir suas oportunidades de mau comportamento. Em alguns casos, isso levou ao excesso de regulamentação, ao estabelecimento de controles paralísantes e à desconfiança na administração pública.” (OECD (2018), *Behavioural Insights for Public Integrity: Harnessing the Human Factor to Counter Corruption*, OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris)

3.2.2.3. Uso Burocrático da Matriz de Riscos

Embora a matriz de riscos seja utilizada no processo de contratação, ela é aplicada de forma excessivamente burocrática e padronizada, sem uma adaptação específica para o contexto da Sureg/MG ou para as particularidades do processo em questão. Em muitos casos, os riscos são identificados de forma genérica, com pouca diferenciação de acordo com o tipo de contratação ou os riscos inerentes a cada fase do processo.

Essa abordagem resulta em uma subutilização da matriz de riscos, que deveria ser um instrumento estratégico para orientar a tomada de decisões e priorizar ações corretivas ou preventivas com base nos principais riscos identificados. Apesar disso, a equipe demonstrou reconhecer a importância dessa ferramenta e manifestou interesse em treinamentos para aprimorar o uso da matriz de riscos de forma mais estratégica, adaptando-a às necessidades específicas de cada processo.

3.2.2.4. Colaboração e Compartilhamento de Boas Práticas

Um ponto positivo observado durante a oficina foi a colaboração ativa da equipe da Sureg/MG, que se mostrou bastante receptiva às atividades propostas. A oficina proporcionou um ambiente de interação, onde os participantes puderam compartilhar informações e boas práticas entre si. Essa troca de experiências foi valorizada pela equipe e contribuiu para o fortalecimento das relações internas e para a disseminação de conhecimentos.

Essa percepção de colaboração e boa vontade, juntamente com o interesse demonstrado em melhorar a eficácia dos controles e o processo de contratação como um todo, é um ponto de destaque que poderá ser aproveitado em futuras iniciativas de autoavaliação. A continuidade dessas práticas colaborativas poderá facilitar a implementação de melhorias e a adesão a novas ferramentas e métodos propostos.

Houve também boa receptividade por parte da gestão da Sureg/MG quanto à realização do trabalho, evidenciada, inclusive, na preocupação do Superintendente Regional quanto a continuidade do trabalho, haja vista o seu desejo na replicação da experiência em outros processos da Sureg/MG.

4. CONCLUSÕES

Observa-se que o processo de Contratação executado pela Sureg/MG apresenta desafios importantes relacionados à padronização, automação e avaliação crítica dos controles.

A análise identificou a predominância de controles preventivos e detectivos, com foco excessivo no cumprimento normativo. Necessária uma compreensão mais aprofundada da existência dos controles previstos na norma por parte da Sureg/MG para a mitigação eficaz dos riscos.

Ressalte-se que a equipe da Sureg/MG demonstrou comprometimento e um bom nível de colaboração para a realização da Oficina, facilitando o processo de identificação de melhorias, especialmente na necessidade do redesenho do processo de contratação realizado na regional e na implementação de ferramentas automatizadas que promovam maior integração e eficiência.

Além disso, é crucial fomentar uma cultura que valorize os controles internos como instrumentos estratégicos de gestão e não apenas como requisitos formais.

A continuidade das práticas colaborativas e a busca por aprimoramento dos controles, conforme discutido na oficina, poderão fortalecer a governança e a gestão de riscos na Sureg/MG.

Diante desses aspectos e mediante as sugestões apresentadas pela Sureg/MG, foram elaborados Planos de Ação, detalhados no Anexo II desta Nota Técnica, com vistas a otimizar os controles internos e aumentar a eficácia do processo de contratação.

Do ponto de vista da equipe de auditoria a experiência foi extremamente rica, seja pela oportunidade de conhecer a realidade dos controles vinculados ao processo analisado no âmbito da regional, seja pelo aprendizado na aplicação da metodologia e sua possibilidade de melhoria.

Por fim, destacamos que as sugestões contidas nos planos de ação, que incluem as medidas necessárias para a implementação das melhorias e a otimização dos controles internos do processo de contratação, foram apresentadas com base na análise realizada pela Sureg/MG. Ressalta-se que essas propostas refletem exclusivamente a avaliação dessa unidade, sem qualquer juízo de valor por parte da Audin.

5. ENCAMINHAMENTOS

Com base nas conclusões da oficina e nas sugestões apresentadas pela Sureg/MG, é fundamental que as ações propostas sejam avaliadas com o objetivo de otimizar os controles internos e aprimorar o processo de contratação. Para garantir a efetividade dessas melhorias e o alinhamento com as práticas institucionais, recomenda-se o seguinte:

- 1. À CRIAR:** Tomar ciência da Nota Técnica;
- 2. À Sureg/MG:** Implementar as ações corretivas descritas no Plano de Ação (Anexo II), monitorando os resultados e reportando periodicamente à Geauc sobre o progresso e possíveis desafios;
- 3. À PRESI:** Analisar as propostas da Sureg/MG e considerar eventuais ajustes e aprimoramentos no Regulamento de Licitações e Contratos.

Dalmo Mendes Vieira
Audin/Geauc
Auditor Interno

Edmar José Tosta
Audin/Geauc
Auditor Interno

Gidália Santana Brito
Audin/Geauc
Auditora Interna

Júlia Mendes Nogueira Sarres
Audin/Geauc
Auditora Interna

Brasília, 04 de outubro de 2024



Documento assinado eletronicamente por **JULIA MENDES NOGUEIRA SARRES, Auditor (a) Interno (a) - Conab**, em 29/10/2024, às 09:55, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 4º, § 3º, do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Gidalia de Santana Brito, Auditor (a) Interno (a) - Conab**, em 29/10/2024, às 09:57, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 4º, § 3º, do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **EDMAR JOSE TOSTA, Auditor (a) Interno (a) - Conab**, em 29/10/2024, às 10:31, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 4º, § 3º, do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **DALMO MENDES VIEIRA, Auditor (a) Interno (a) - Conab**, em 29/10/2024, às 11:15, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 4º, § 3º, do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **MARCOS PAULO SILVERIO DE OLIVEIRA, Gerente de Área - Conab**, em 29/10/2024, às 15:16, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 4º, § 3º, do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site: https://sei.agro.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **38214461** e o código CRC **163F31B9**.

Anexo I – Critérios de classificação adotados

Tipos de Controle

Tipo	Descrição
Preventivo	Controle exercido antes da prática ou antes da conclusão da ação. Objetiva prevenir possíveis ocorrências de erros e fraudes (antecipa os problemas)
Detectivo	Controle exercido à medida que os atos ou atividades são executados, objetivando a adoção de medidas saneadoras (corrige problemas à medida que ocorrem)
Atenuador	Correção de atos já praticados, para corrigi-los, desfazê-los ou apenas confirmá-los (Corrige problemas depois de ocorrerem)

Classificação do controle quanto à confiabilidade

Classificação	Descrição
Inexistente	Controles mal desenhado ou mal implementado, isto é, não funcional
Fraco	Controles tem abordagem <i>ad-hoc</i> , tendem a ser aplicados caso a caso, a responsabilidade é individual, havendo elevado grau de confiança no conhecimento das pessoas
Mediano	Controles mitigam alguns aspectos do risco, mas não contemplam todos os aspectos relevantes do risco devido a deficiências no desenho ou nas ferramentas utilizadas
Satisfatório	Controles implementados e sustentados por ferramentas adequadas e, embora passíveis de aperfeiçoamento, mitigam o risco satisfatoriamente
Forte	controles implementados podem ser considerados a "melhor prática", mitigando todos os aspectos relevantes do risco

Descritores de Resposta ao Controle

Resposta	Descrição
Formalizar	Resposta adequada ao nível de confiança percebido a controles inexistentes ou informais
Suprimir	Resposta cabível face a identificação de atividades de controle cujo custo seja evidentemente superior ao risco
Aperfeiçoar	Resposta adequada ao nível de confiança da atividade de controle avaliado como inexistente, fraco ou mediano
Manter	Resposta cabível diante da percepção de adequação do nível de confiança da atividade de controle
Divulgar	Resposta relacionada com a identificação de atividades de controle otimizadas

Grau de Automação do Controle

Grau	Descrição
Automático	Quando utilizam ferramentas para sua execução (sistemas informatizados, planilhas eletrônicas etc.)
Manuais	Quando não utilizam nenhuma ferramenta tecnológica

Anexo II – Planos de Ação

O que fazer	Controles associados	Resposta ao controle	Responsável	Como fazer (sugestões da Sureg/MG)
1. Revisão do RLC Encaminhar à área da Matriz responsável pelo RLC para avaliar a conveniência e oportunidade de implementar as melhorias indicadas pela Sureg/MG	LISTA DE VERIFICAÇÃO DO RLC - Área Demandante	Aperfeiçoar	Matriz	A lista não foi desenhada para contratação direta. Inserir nesta lista requisitos próprios e específicos da contratação direta e atualizá-la de modo a compatibilizá-la com o SEI, no aspecto da numeração das páginas, por exemplo.
	LISTA DE VERIFICAÇÃO DO RLC – Administrador (TR + Edital + contrato)	Aperfeiçoar	Matriz	Idem a justificativa da área demandante, retirar o que é vinculado ao termo de referência, pois é redundante.
	Pesquisa de preço	Aperfeiçoar	Matriz	Simplificar formulário para coleta local. Não priorizar a pesquisa realizada pelo painel e favorecer a pesquisa via internet. Ampliar prazo de validade da pesquisa para pelo menos 1 ano.
	Mapa comparativo de propostas da contratação (preço de referência)	Aperfeiçoar	Matriz	Substituir o arquivo <i>Word</i> do Sei por uma planilha eletrônica, permitindo assim manipulações com cálculos e evitando erros de transcrição.
	Menor preço da pesquisa para contratação (previsão orçamentária)	Suprimir	Matriz	Esta segunda pesquisa de preço não produz valores diferentes da primeira pesquisa, em regra. O controle é redundante.
	Verificação de certidões de regularidade	Aperfeiçoar	Sureg/MG Matriz	Implementar <i>check-list</i> das certidões requeridas de acordo com a modalidade da contratação. Posteriormente, verificar a conveniência de incluí-lo no RLC.
	Ato formal de designação da equipe de planejamento	Suprimir	Sureg/MG Matriz	A supressão se refere a formalidade do ato de designação. A formalização poderia ser por despacho e não por ato do Superintendente. Avaliar a possibilidade de delegação desta competência.

O que fazer	Controles associados	Resposta ao controle	Responsável	Como fazer (sugestões da Sureg/MG)
2. Revisão do processo de contratação na Sureg/MG A necessidade desta revisão foi identificada pela equipe de auditoria, corroborada pelas melhorias sugeridas	Padronização do processo de contratação Sureg-MG	Aperfeiçoar	Sureg/MG	Realizar uma revisão do processo de contratação, com a utilização do RLC de forma adequada às necessidades específicas da regional, com a definição das competências, promovendo a unificação das planilhas, num primeiro momento.
	Planilha de controle de processos	Aperfeiçoar	Sureg/MG	Unificar planilhas e implementar módulo de divulgação e acompanhamento das

pela Sureg/MG para os controles pertinentes. Esta revisão deve, portanto, contemplar a melhoria destes controles, além da otimização do processo como um todo				informações dos processos, por meio, por exemplo de um <i>dashboard</i>
	Ato formal para aprovação de contratação	Aperfeiçoar	Sureg/MG	O controle considerado Inexistente, pela Sureg/MG. Trata-se, na verdade, de vários atos (idas e vindas) para aprovar a contratação, a depender da fase, formalidade excessiva e centralização. O controle não contribui para o objetivo e atrasa o processo. A revisão deste controle deve ser vista no contexto da revisão do processo de contratação, com ênfase nas delegações de competências e autoridade.
	Verificação de certidões de regularidade	Aperfeiçoar	Sureg/MG Matriz	Implementar <i>check-list</i> das certidões requeridas de acordo com a modalidade da contratação. Posteriormente, verificar a conveniência de incluí-lo no RLC.
	Adjudicação, homologação por dispensa eletrônica no comprasnet	Aperfeiçoar	Sureg/MG	Promover a adequada segregação de funções (adjudicação/homologação). Este controle deve ser revisto em conjunto com o controle 9, Autorização segregada de transações, cabendo as mesmas observações feitas para este controle.
	Ato formal de designação da equipe de planejamento	Suprimir	Sureg/MG Matriz	A supressão se refere a formalidade do ato de designação. A formalização poderia ser por despacho e não por ato do Superintendente. Avaliar a possibilidade dessa competência ser delegada apenas uma vez por prazo indeterminado.
	Planilha própria-acompanhamento da instrução processual	Divulgar	Sureg/MG	Trata-se de planilhas específicas para cada tipo de contratação/produto (cerca de 12 modelos). Foi considerada satisfatória levando em conta este escopo. Inicialmente, divulgar internamente. Posteriormente, divulgar externamente com outras regional, tentando socializar a boa prática. Inicialmente, divulgar internamente. Posteriormente, divulgar externamente com outras regional, tentando socializar a boa prática.

O que fazer	Controles associados	Resposta ao controle	Responsável	Como fazer (sugestões da Sureg/MG)
3. Treinamento de pessoal e alocação Trata-se de promoção e realização de treinamentos específicos voltados para o processo de contratação na Sureg/MG, com as especificidades indicadas nas sugestões dos controles	Aperfeiçoamento de Treinamento de pessoal para licitações	Aperfeiçoar	Sureg/MG	Promover treinamentos sobre contratações voltadas para a realidade da Sureg/MG.
	Análise de perfil para indicação de pessoal para licitação	Aperfeiçoar	Sureg/MG	Melhorar a capacitação, identificação de perfis adequados e com disponibilidade, banco de talentos.

associados. Além disso, observar as sugestões para promover medidas para melhorar a alocação de pessoal dentro do processo	Autorização segregada de transações	Aperfeiçoar	Sureg/MG	Para fazer face ao problema da disponibilidade de pessoal para a segregação: melhorar a capacitação, identificação de perfis adequados e com disponibilidade, formar banco de talentos.
	Matriz de riscos	Aperfeiçoar	Sureg/MG Matriz	Realização de treinamentos específicos voltados para a elaboração da matriz de riscos, considerando a realidade da Sureg/MG e enfatizando a importância da matriz.
	Verificação da pertinência da nota de demanda (DOD)	Aperfeiçoar	Sureg/MG	Melhorar a precisão das informações do DOD por meio de treinamento e orientações da área demandante, que preenche o DOD. Utilização de modelos de DOD já existentes e adequados.